EMPLOI-QUÉBEC

PLAN D'ACTION RÉGIONAL
2013-2014

Île-de-Montréal

Québec

L'élaboration du présent document a été coordonnée par la Direction de la planification et de l'information sur le marché du travail.

Rédaction
Philippe Sauvé
Coordonnateur de la planification régionale et locale

À partir des résultats de la consultation menée par le Conseil régional des partenaires du marché du travail auprès de ses partenaires

Collaboration
Guylaine Baril
Économiste principale

Site Web : **emploiquebec.gouv.qc.ca/montreal**

ISBN : 978-2-550-62249-9
ISSN : 2-550-47341-8

Dépôt légal – Bibliothèque et Archives nationales du Québec, 2011
Dépôt légal – Bibliothèque et Archives Canada, 2011

TABLE DES MATIÈRES

MESSAGE

Message du président du Conseil régional des partenaires du marché du travail et de la directrice régionale d'Emploi-Québec de l'Île-de-Montréal 4

PARTIE 1

1. La présentation de l'organisation 5

1.1. Le cadre organisationnel d'Emploi-Québec 5

1.2. La Direction régionale d'Emploi-Québec de l'Île-de-Montréal 6

PARTIE 2

2. Le contexte 8

2.1. Le contexte organisationnel et les ressources 8

2.2. L'environnement externe 9

PARTIE 3

3. Les enjeux, les orientations et les stratégies 15

ENJEU 1 : L'adéquation entre le profil des compétences de la main-d'œuvre et les besoins du marché du travail. 17

ENJEU 2 : L'intégration et le maintien en emploi : 19

- des personnes faisant partie des minorités visibles et des personnes immigrantes, particulièrement les personnes nouvellement arrivées, et
- des clientèles éloignées du marché du travail ou qui y sont sous-représentées, notamment les femmes, les personnes handicapées et les travailleuses et les travailleurs de 45 ans ou plus.

ENJEU 3 : La gestion des ressources humaines dans une perspective de croissance, de productivité et de pérennité des entreprises, particulièrement les petites et moyennes entreprises. 23

ENJEU 4 : La mise en mouvement vers l'intégration durable en emploi des prestataires d'une aide financière de dernier recours prêtes ou prêts à occuper un emploi et la mobilisation des acteurs visés dans ce but. 24

ENJEU 5 : L'adaptation organisationnelle d'Emploi-Québec au vieillissement du personnel ainsi qu'à l'évolution du marché du travail et des technologies. 26

PARTIE 4

4. Les facteurs de contingence 28

ANNEXES

Annexe A : Les stratégies gouvernementales 29

Annexe B : La répartition des ressources financières 32

Annexe C : La répartition des cibles de résultats 33

Annexe D : Les définitions 35

Annexe E : L'organigramme 36

Annexe F : Les membres du Conseil régional des partenaires du marché du travail de Montréal 37

MESSAGE

Message du président du Conseil régional des partenaires du marché du travail et de la directrice régionale d'Emploi-Québec de l'Île-de-Montréal

Nous avons le plaisir de vous présenter le Plan d'action régional d'Emploi-Québec de l'Île-de-Montréal 2013-2014, le dernier du cycle triennal 2011-2014. Cet exercice de planification vise à consolider les efforts déployés par nos intervenantes et intervenants au profit de nos clientèles et nos interventions auprès des entreprises montréalaises. Les orientations régionales s'inscrivent dans la continuité de celles de 2012-2013 et s'harmonisent avec le Plan stratégique 2011-2014 du ministère de l'Emploi et de la Solidarité sociale et avec les orientations nationales d'Emploi-Québec.

Les priorités d'action de l'exercice 2013-2014 intègrent les priorités formulées dans la stratégie *Tous pour l'emploi : une impulsion nouvelle avec les partenaires*, annoncée en février 2013 par la ministre de l'Emploi et de la Solidarité sociale, ministre du Travail et ministre responsable de la Condition féminine, M^me^ Agnès Maltais. Ainsi, comme le prévoit la stratégie *Tous pour* l'emploi, nos efforts cibleront particulièrement les clientèles sous-représentées sur le plan de l'emploi, soit les personnes immigrantes, les personnes handicapées et les personnes de 55 ans ou plus.

Améliorer l'adéquation entre la formation et l'emploi est un enjeu majeur sur lequel nous concentrerons nos énergies.

Les entreprises montréalaises sont au cœur de nos priorités et nous continuerons de les soutenir afin de poursuivre le développement des compétences de leur personnel. Un soutien financier supplémentaire de la Commission des partenaires du marché du travail, dans le cadre de la stratégie *Tous pour l'emploi*, favorisera nos interventions.

Nous assisterons les personnes et les familles dans le besoin par l'entremise des services de solidarité sociale. Nos actions seront orientées vers l'intégration en emploi des personnes prestataires d'une aide financière de dernier recours prêtes à occuper un emploi. Pour favoriser l'intégration des jeunes demandeuses et demandeurs, nous les aiderons à avoir accès rapidement à l'emploi et à la formation.

C'est grâce au dynamisme et à la détermination du personnel d'Emploi-Québec et de ses partenaires institutionnels et communautaires que nos clientèles pourront le mieux profiter des actions prévues dans le présent plan d'action. Nous tenons à les remercier et à amorcer dès maintenant avec nos partenaires la réflexion sur le prochain exercice du plan d'action triennal 2014-2017.

Gaétan Châteauneuf

Président
Conseil régional des
partenaires du marché
du travail de Montréal

Johanne Beaulieu

Directrice
Emploi-Québec de
l'Île-de-Montréal

PARTIE 1

1. PRÉSENTATION DE L'ORGANISATION

1.1 Le cadre organisationnel d'Emploi-Québec

La mission

Emploi-Québec a pour mission de contribuer à développer l'emploi et la main-d'œuvre ainsi qu'à lutter contre le chômage, l'exclusion et la pauvreté, dans une perspective de développement économique et social.

La vision

L'intervention d'Emploi-Québec s'inscrit dans la perspective selon laquelle le travail est le meilleur moyen de réduire la pauvreté et d'assurer l'autonomie financière ainsi que l'insertion sociale des personnes aptes au travail.

L'offre de service

L'agence Emploi-Québec relève du ministère de l'Emploi et de la Solidarité sociale et constitue le service public d'emploi au Québec. Issue de l'intégration administrative en 2006 de l'agence du même nom et de l'agence de la Sécurité du revenu, elle assure les services publics d'emploi et de solidarité sociale.

Les services offerts à la population s'inscrivent dans un continuum de services axé sur l'emploi, c'est-à-dire qui permet d'assurer un parcours fluide et d'accompagner les personnes qui en ont besoin pour intégrer le marché du travail.

Les services publics d'emploi

Les services publics d'emploi contribuent à l'amélioration du fonctionnement du marché du travail, à un meilleur équilibre entre l'offre et la demande de main-d'œuvre de même qu'à la réduction du chômage, des pertes d'emplois, de l'instabilité de l'emploi et des obstacles à la création d'emplois.

En plus des services offerts à l'ensemble de la population et des entreprises, Emploi-Québec offre des services d'emploi spécialisés. Ceux-ci s'adressent, d'une part, aux personnes aptes à entreprendre une démarche qui, à terme, leur permettra d'intégrer le marché du travail ou de s'y maintenir et, d'autre part, aux entreprises qui veulent accroître leur productivité en misant sur la formation et l'amélioration de leur gestion des ressources humaines.

Les services de solidarité sociale

Conformément aux dispositions de la Loi sur l'aide aux personnes et aux familles[1], Emploi-Québec est responsable de la gestion des programmes d'aide financière. Ainsi, suivant le volet solidarité sociale de son offre de service, l'agence soutient financièrement les personnes et les familles démunies et favorise leur autonomie économique et sociale. En outre, elle les encourage à exercer des activités facilitant leur insertion sociale et professionnelle et leur participation active à la société.

Par son offre de service, Emploi-Québec contribue donc à l'atteinte des objectifs gouvernementaux visant l'accroissement du niveau et de la qualité de vie de la population et la réduction de la pauvreté.

Le cadre de gestion

L'action d'Emploi-Québec s'inscrit dans le cadre de gestion par résultats du gouvernement du Québec qui est fondé sur des résultats mesurables par rapport aux objectifs et aux cibles établis préalablement en fonction des services à fournir. Le cadre de gestion d'Emploi-Québec est défini dans sa convention de performance et d'imputabilité. Celle-ci précise notamment les indicateurs servant à l'établissement des cibles et à la reddition de comptes.

1. La Loi sur l'aide aux personnes et aux familles, entrée en vigueur le 1er janvier 2007, remplace depuis lors la Loi sur le soutien du revenu et favorisant l'emploi et la solidarité sociale.

Afin de tirer le meilleur parti de la gestion par résultats, Emploi-Québec mène ses interventions de façon décentralisée et en partenariat. Appuyée sur une analyse stratégique des enjeux, la planification nationale trouve son prolongement dans les plans d'action régionaux, qui précisent les actions régionales permettant de concrétiser les orientations du plan d'action de l'agence et d'atteindre ses objectifs et ses cibles. Le présent plan d'action est celui de la Direction régionale d'Emploi-Québec de l'Île-de-Montréal.

1.2 La Direction régionale d'Emploi-Québec de l'Île-de-Montréal

L'organisation administrative

La Direction régionale d'Emploi-Québec de l'Île-de-Montréal (direction régionale) a la responsabilité de la gestion des services d'emploi et de solidarité sociale sur tout le territoire de l'île de Montréal. Plus de 1 200 employés et employées y travaillent, répartis dans différents corps d'emploi. L'organisation administrative régionale[2] comprend un bureau régional regroupant différentes directions en un même lieu ainsi que des centres offrant des services directs à la population et aux entreprises. La direction régionale compte :

- la Direction régionale adjointe :
  - un service du budget et de l'information de gestion;
  - un service des communications;
  - la Direction des services des ressources humaines et matérielles;
  - la Direction de la qualité, de la conformité et de l'informatique ;
- la Direction régionale adjointe à la prestation de services aux clientèles :
  - la Direction du soutien opérationnel des services aux individus et aux entreprises;
  - le Centre des services aux entreprises, secteur du soutien à la gestion;
  - le Centre des services aux entreprises, secteur d'intégration en emploi;
- deux Directions régionales adjointes aux opérations (Est et Ouest) :
  - dix-neuf centres locaux d'emploi (CLE) offrant la gamme complète des services telle que présentée au chapitre précédent;
  - deux points de service offrant l'accès à une salle multiservice, à des services d'accueil et d'information, de remise et de réception de documents et de formulaires;
  - trois centres des services spécialisés pour les clientèles prestataires d'une aide financière qui présentent des contraintes sévères à l'emploi (à noter que les activités du CSS de l'Est seront transférées au CSS de l'Ouest dans la prochaine année);
  - le Centre spécialisé des demandeurs d'asile, des garants défaillants et des services aux parrainés;
  - le Centre emploi-carrière, situé à la Grande Bibliothèque;
- la Direction de la planification et de l'information sur le marché du travail;
- la Direction des ressources externes et de la mesure de formation aux individus.

Le bureau régional a la responsabilité de donner des orientations à l'ensemble du réseau relativement aux cibles et aux objectifs fixés par les autorités de l'agence. Il offre de plus un soutien aux intervenantes et intervenants locaux en matière d'intervention, de répartition et de suivi des objectifs opérationnels et budgétaires. L'équipe du bureau régional assure également la formation du personnel ainsi que le soutien normatif et opérationnel aux acteurs du réseau, en ce qui concerne notamment l'application des mesures et services offerts aux personnes et aux entreprises. Cette équipe est aussi grandement sollicitée pour la production d'information sur le marché du travail et pour la diffusion de cette information au sein du réseau interne ainsi qu'auprès des intervenantes et intervenants externes.

2. Voir l'organigramme en annexe.

L'Environnement partenarial

Dans le souci d'assurer la complémentarité des interventions et des expertises, la direction régionale mène ses actions en étroite collaboration avec ses partenaires des secteurs de la formation, du développement de l'employabilité et du développement économique. Parmi ses partenaires, mentionnons :

- le Conseil régional des partenaires du marché du travail de Montréal (Conseil régional);
- la Commission des partenaires du marché du travail (Commission);
- les organismes externes spécialisés dans le développement de l'employabilité et le Forum régional des ressources externes en développement de l'employabilité;
- les centres locaux de développement et les corporations de développement économique et communautaire;
- Éducation Montréal et les établissements d'enseignement du réseau de l'éducation;
- le Conseil emploi métropole;
- les comités sectoriels de main-d'œuvre et les comités consultatifs agissant auprès des groupes qui doivent surmonter des obstacles à l'emploi;
- la Conférence régionale des élus de Montréal et la Conférence administrative régionale;
- le milieu syndical;
- le milieu des affaires;
- la Ville de Montréal et les autres municipalités de l'île de Montréal;
- les ministères et organismes gouvernementaux du Québec et du Canada.

PARTIE 2

2. LE CONTEXTE

2.1 Le contexte organisationnel et les ressources

Le contexte organisationnel

Le marché du travail fait face à des changements majeurs. Au cours des prochaines années, ces transformations affecteront l'évolution de la clientèle d'Emploi-Québec. Non seulement celle-ci diminuera-t-elle, mais sa composition et ses besoins ne seront plus les mêmes. Parallèlement, Emploi-Québec devra tenir compte de l'accentuation des mouvements de personnel, notamment en raison des nombreux départs à la retraite.

En outre, les habitudes en matière de service à la clientèle ont connu d'importants changements ces dernières années, les nouvelles technologies de l'information et des communications étant de plus en plus accessibles et utilisées par les clientèles. L'utilisation d'Internet pour obtenir des services ou interagir avec les établissements publics ou les entreprises est maintenant courante. Il faut, par conséquent, adapter l'organisation de la prestation de services d'Emploi-Québec pour tenir compte de cette évolution des besoins de la clientèle. Services Québec, le guichet unique multiservice intégré au ministère de l'Emploi et de la Solidarité sociale, fournira à Emploi-Québec l'expertise voulue en matière d'accès aux services publics pour la population et les entreprises, tout particulièrement en ce qui a trait à la prestation électronique de services.

Ainsi, pour continuer à remplir sa mission avec succès et efficience, Emploi-Québec, à l'instar de nombreux États membres de l'Organisation de coopération et de développement économique, doit innover et transformer son modèle de fonctionnement afin de pouvoir faire face aux mutations du marché du travail, à l'évolution du profil et des habitudes de ses clientèles, à la situation des finances publiques ainsi qu'aux nombreux mouvements de personnel prévus. Tous ces éléments posent des défis que l'agence ne peut relever en s'appuyant sur son modèle de fonctionnement actuel.

Les ressources financières

L'agence est dotée, pour offrir les services publics d'emploi d'un budget d'intervention annuel établi en fonction des ententes avec le gouvernement fédéral et des objectifs financiers du gouvernement québécois. Le budget peut être ajusté selon l'état du marché du travail. Conformément à son mode de gestion, les attentes relatives aux résultats liés aux services d'emploi sont établies en tenant compte du budget accordé. L'agence compte également sur un budget de transfert pour assurer l'aide financière de dernier recours et pour offrir d'autres programmes spécifiques liés aux services de solidarité sociale.

Les services publics d'emploi

Le budget d'intervention du Fonds de développement du marché du travail est utilisé pour financer les mesures actives des services publics d'emploi. Ce budget s'élève à 172 693 300 $ pour l'année 2013-2014. Il s'agit d'une diminution de 6 455 300 $ par rapport à 2012-2013. Cet ajustement est notamment attribuable à une diminution de 6 523 400 $ pour le Pacte pour l'emploi.

Le budget 2013-2014 comprend des crédits de 20 855 100 $ (Pacte pour l'emploi) conformément à l'Entente Canada-Québec relative au marché du travail (EMT). Ce budget doit être utilisé pour offrir de l'aide aux participantes et aux participants à l'assurance-emploi ou pour financer les mesures de soutien au Service national de placement. Il comprend également les sommes liées à l'Entente Canada-Québec sur le développement du marché du travail 2008-2014 (EDMT).

Les services de solidarité sociale

Pour l'année 2012-2013 (avril 2012 à février 2013), les prestations versées au titre de l'aide sociale s'élevaient à 798 124 800 $, ce qui représente une moyenne mensuelle de 72 556 800 $. Il s'agit essentiellement d'une enveloppe centrale dont les sommes sont administrées régionalement en fonction des prestations auxquelles les ménages ou les personnes ont droit en vertu de la Loi sur l'aide aux personnes et aux familles et de son règlement d'application.

Les ressources humaines

La direction régionale compte 1 154 employées et employés dans son réseau de centres locaux d'emploi et au bureau régional. Le tableau suivant présente la répartition de l'effectif par catégorie d'emploi.

Tableau 1 : Répartition de l'effectif de la direction régionale

Catégorie	Administration	Emploi	Entreprises	Solidarité sociale	Total	Pourcentage (%)
Cadres	45				45	3,9
Personnel administratif[3]	231	3	3	6	243	21,1
Conseillères et conseillers aux personnes et aux entreprises et agentes et agents de développement industriel	28	28	30	3	89	7,7
Agentes et agents de recherche et de planification socioéconomique[4]	12				12	1
Agentes et agents d'aide socioéconomique	9	271	33	382	695	60,2
Enquêtrices et enquêteurs				70	70	6,1
Total	325	302	66	461	1 154	
Pourcentage (%)	28,2	26,2	5,7	39,9		100,0

2.2. L'environnement externe

Le profil de Montréal

La région de Montréal est la région la plus peuplée du Québec; elle compte 23,9 % de la population du Québec. La ville se trouve au cœur d'une région métropolitaine comptant 3,8 millions d'habitants, soit près de la moitié de la population québécoise (48,4 %).

Une ville cosmopolite

- Plus du tiers des personnes de 15 ans ou plus sont nées à l'extérieur du Canada.
- Près du quart de la population de 15 ans ou plus appartient à une minorité visible.
- La population de 15 ans ou plus née à l'extérieur du Canada a augmenté de 14 % entre 2001 et 2006, comparativement à une croissance de 3,1 % pour l'ensemble de la population du même groupe d'âge au Québec.

3. Comprend un ensemble de corps d'emploi assurant le soutien aux opérations ou exerçant des fonctions de coordination et de conseil auprès des gestionnaires, tels les agentes et agents de bureau, les techniciennes et techniciens en administration, les techniciennes et techniciens en informatique, les agentes et agents de secrétariat et les attachées et attachés d'administration.

4. Comprend plusieurs corps d'emploi exerçant des fonctions d'analyse et de conseil, particulièrement en matière de planification et d'information sur le marché du travail, tels les analystes du marché du travail, les économistes et les conseillères et conseillers à la diffusion de l'information sur le marché du travail.

Une population scolarisée

- Plus du quart de la population de 15 ans ou plus est titulaire d'un diplôme d'études universitaires, comparativement à 13 % ailleurs au Québec.
- Près du quart des Montréalaises et Montréalais de 15 ans ou plus nés au Canada ou ayant obtenu le statut d'immigrante ou immigrant avant 2001 sont titulaires d'un diplôme d'études universitaires. La proportion grimpe à près de la moitié chez les personnes immigrantes ayant obtenu ce statut entre 2001 et 2006.

Les entreprises

- Parmi les entreprises de l'île de Montréal, près de six établissements sur dix comptent moins de cinq employées et employés.
- Les établissements comptant au moins cent employées et employés (2 % des établissements) font travailler plus de la moitié de la population active de l'île qui se trouve sur le marché du travail.

Le contexte économique

Conjoncture économique : l'incertitude persiste encore à court terme

Bien que plus modeste qu'en 2011, la croissance économique était encore au rendez-vous en 2012 au Canada, y compris au Québec, quoiqu'à un rythme plus lent. Ainsi, sur une base cumulative pour les trois premiers trimestres de 2012, le produit intérieur brut (PIB) réel du Québec a augmenté de 0,9 %[5] en regard des trimestres correspondants de 2011; au Canada, ce gain était de 2,2 %. Après avoir été plutôt stationnaire pendant la première partie de l'année, le rythme de l'économie québécoise s'est un peu accéléré au troisième trimestre, atteignant un taux annuel de 0,6 %. Toutefois, la croissance au troisième trimestre provient essentiellement de l'accumulation des stocks, alors que la demande intérieure finale a avancé faiblement pendant les neuf premiers mois de 2012 et que le déficit commercial a continué à se creuser, freinant la croissance de l'économie québécoise, qui reste donc fragile.

Malgré un contexte budgétaire qui demeure sous tension, l'économie américaine a pris du mieux en 2012, enregistrant une croissance de 2,2 % comparativement à 1,8 % en 2011. La situation sur le marché du travail américain s'est également améliorée, l'emploi augmentant de 1,9 %[6] sur une base annuelle, du jamais vu depuis 2006. Néanmoins, en janvier 2013, moins de 65 % des emplois perdus durant la dernière récession avaient été récupérés. Le taux de chômage est tout de même passé de 8,9 % en 2011 à 8,1 % en 2012, un taux qui reste largement supérieur au creux de 4,6 % enregistré en 2006 et 2007. Bien que la reprise économique semble sur une certaine lancée, le contexte budgétaire américain demeure tendu. Malgré les mesures prises par les pouvoirs publics dans la zone euro, celle-ci n'est pas encore sortie de la récession et des tensions financières persistent.

L'incertitude plane toujours. Bien que les perspectives de croissance mondiale du Fonds monétaire international (FMI) pour 2013 et 2014 aient été revues à la baisse, la plupart des analystes s'attendent à ce que la croissance économique se poursuive au Québec, au Canada et aux États-Unis, mais que les taux de croissance demeurent relativement modestes en 2013 avant de s'accélérer un peu en 2014.

Tableau 2 : Variations annuelles du PIB réel, 2012-2016 – en pourcentage (%)

	2012	2013	2014	2015	2016	Moyenne
PIB du Québec[1]	1,0	1,5	2,0	2,0	1,8	1,7
PIB de la RMR[2]	0,8	1,7	2,2	2,7	2,3	2,2

1. Ministère des Finances du Québec, *Plan budgétaire 2013-2014*, novembre 2012. Moyenne des prévisions de dix institutions du secteur privé, relevé au 9 novembre 2012.
2. Conference Board du Canada, hiver 2013.

5. Source : Institut de la statistique du Québec.
6. Selon les données du Bureau of Labor Statistics.

Faible retour à la création d'emplois en 2012

Après les pertes d'emplois subies en 2011, la région de Montréal a renoué avec la création d'emplois en 2012, en dépit d'une économie peu vigoureuse. Ainsi, la quasi-totalité des emplois perdus au second semestre de 2011 ont été récupérés en 2012, plus particulièrement dans la deuxième partie de l'année. Les gains d'emplois dans l'île de Montréal restent toutefois modestes pour l'ensemble de 2012 (2 500), même si l'agglomération créait 85 % des emplois au Québec. Compte tenu du fait que les pertes d'emploi semblaient surestimées en 2011, alors que les autres indicateurs économiques ne dressaient pas un portrait aussi sombre, les résultats de 2012 paraissent rééquilibrer la situation.

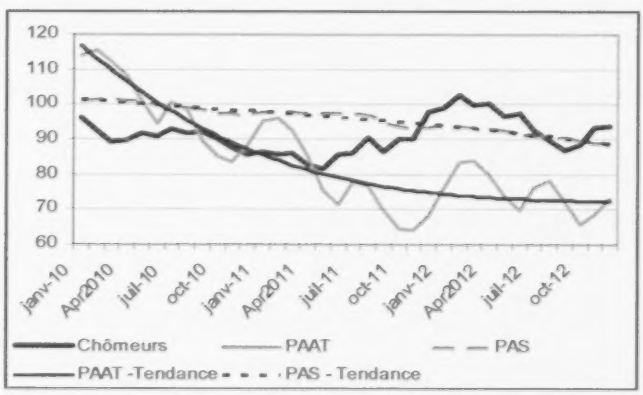
Tableau 3 : Variations de l'emploi et du taux de chômage

	Emploi		Taux de chômage	Taux de chômage en
	2010-2011	2011-2012	2011-2011	2012
Île de Montréal	(10 200)	2 500	0,5 pt de %	10,2 %
Reste de la région métropolitaine	8 500	23 800	-0,1 pt de %	6,9 %
Reste du Québec	40 200	4 500	-0,2 pt de %	7,0 %
Ensemble du Québec	**38 500**	**30 800**	**0,0 pt de %**	**7,8 %**

Source : Statistique Canada, *Enquête sur la population active.*

Malgré cette création d'emplois, le taux de chômage a augmenté d'un demi-point de pourcentage pour s'élever à 10,2 %, un niveau plus faible que celui affiché en 2009 (11,1 %), au cœur de la dernière récession. Cette hausse repose sur une croissance plus importante de la population active que de l'emploi : en 2012, 8 600 personnes se sont ajoutées à la population active, soit plus de trois fois le nombre d'emplois créés. La remontée du nombre de chômeuses et chômeurs en 2012 s'est reflétée sur le nombre de prestataires de l'assurance-emploi dont les variations ont été calquées sur celles du chômage. Cependant, la tendance à la baisse se maintient chez les prestataires de l'assurance-emploi et de l'aide sociale.

Évolution du nombre de chômeuses et chômeurs, de prestataires de l'assurance-emploi (PAAT) et de prestataires de l'aide sociale (PAS)
(novembre 2009 = 100)



Source : Statistique Canada, Ressources humaines et Développement des compétences Canada et ministère de l'Emploi et de la Solidarité sociale.

Note : Les courbes de tendance pour les PAAT (prestataires actifs et aptes au travail) et PAS (prestataires de l'aide sociale) sont des courbes lissées par une fonction polynomiale d'ordre trois, afin de réduire les variations volatiles et saisonnières.

Alors que le taux de chômage augmentait légèrement à Montréal, la durée du chômage[7] s'est fortement réduite après trois années de hausse, passant de près de 32 semaines en 2011 à 25 semaines en 2012. La durée du chômage demeure plus élevée dans l'île de Montréal que dans l'ensemble du Québec, mais l'écart s'est sensiblement réduit, puisqu'il a glissé de neuf à trois semaines entre 2011 et 2012. Le recul de la durée du chômage a été particulièrement marqué chez les hommes et les personnes de 45 à 64 ans. Malgré cette réduction, les 45-54 ans connaissent toujours les plus longues périodes de chômage.

Le retour à la création d'emplois repose principalement sur la croissance de l'emploi dans le secteur manufacturier, qui enregistre une première hausse après sept années de repli. Quant au secteur des services, qui compte pour environ 85 % de l'emploi, la croissance y était de nouveau au rendez-vous en 2012, mais il n'a pas récupéré tous les emplois perdus l'année précédente. De même, les emplois de niveau de compétence « professionnel[8] » ont retrouvé leur tendance à la hausse, bien que moins de 50 % des pertes d'emplois enregistrées en 2011 aient été effacées. À l'inverse, l'emploi de niveau « technique » a diminué en 2012, après avoir augmenté pendant deux années consécutives. Quant aux emplois de niveaux « intermédiaire » et « élémentaire », leur nombre a très peu varié depuis les pertes subies en 2009, lors de la dernière récession. Par ailleurs, à l'instar du Québec, bien que dans une moindre mesure, ce sont des emplois à temps plein qui se sont créés à Montréal, alors que l'emploi à temps partiel affichait de très faibles baisses.

Tableau 4 : Variations de l'emploi par secteur d'activité économique et selon le niveau de compétence – en pourcentage (%)

Selon le secteur d'activité économique	2010-2011	2011-2012
Construction	8,6	-13,0
Fabrication	- 1,8	9,7
Services	- 1,7	0,5

Selon le niveau de compétence	2010-2011	2011-2012
Professionnel	- 5,5	2,8
Technique	3,5	-2,4
Intermédiaire et élémentaire	- 0,5	- 0,3

Source : Statistique Canada, *Enquête sur la population active*.

Alors que les hommes avaient essuyé l'ensemble des pertes d'emplois lors de la dernière récession, depuis deux ans, ce sont les femmes qui enregistrent des reculs à cet égard, ce qui n'est pas sans lien avec la moins bonne performance du secteur des services en 2011 et 2012. Ce sont les jeunes qui ont profité de la faible création d'emplois de 2012 (hausse de 5 % pour eux). L'emploi a peu changé chez les 25 à 44 ans, mais il a diminué de près de 1 % chez les 45 à 64 ans. La baisse de l'emploi dans ce dernier groupe d'âge a touché les personnes de 45 à 54 ans (- 2,5 %), alors que les 55 à 64 ans ont plutôt profité d'une hausse de 2 %. Le taux de chômage des immigrantes et immigrants récents dépasse 20 %, mais on a observé une amélioration pour ce groupe, puisqu'un plus grand nombre d'entre eux continuent de chercher activement un emploi.

Les tendances du marché du travail montréalais

Création de plus de 40 000 emplois sur cinq ans

À Montréal, les perspectives de l'emploi entre 2012 et 2016 seront comparables à celles observées dans l'ensemble du Québec, soit un taux de croissance annuel moyen de 0,9 %. À noter que la part des emplois créés dans l'île représentera environ 41 % des nouveaux emplois dans l'agglomération.

7. Selon l'*Enquête sur la population active* de Statistique Canada.

8. Niveau de compétence établi selon la Classification nationale des professions (CNP). Les emplois de niveau de compétence « professionnel » exigent généralement une formation universitaire, ceux de niveau « technique », un diplôme d'études collégiales ou d'études professionnelles, et ceux de niveau « intermédiaire » et « élémentaire », un diplôme d'études secondaires et aucun diplôme respectivement.

Tableau 5 : Perspectives de croissance du marché du travail de 2012 à 2016

	Taux de croissance annuel moyen en pourcentage (%)			Création d'emplois
	Population active	Chômeuses et chômeurs	Emplois	(000)
Montréal	0,6	- 2,4	0,9	41,0
Reste de la région métropolitaine	0,8	- 5,2	1,1	59,2
Reste du Québec	0,4	- 5,2	0,7	74,6
Ensemble du Québec	**0,5**	**- 4,3**	**0,9**	**174,8**

Sources : Emploi-Québec, *Perspectives sectorielles 2012-2016*, et Direction régionale d'Emploi-Québec de l'Île-de-Montréal.

Il est important de noter que, sur l'ensemble de la période, la quasi-totalité (99 %) des emplois créés le seront dans le secteur des services, plus particulièrement les services professionnels et la santé. Globalement, l'emploi reculera dans le secteur manufacturier. Toutefois, la création d'emplois sera au rendez-vous dans certains sous-secteurs, notamment ceux de la fabrication de matériel de transport et de la fabrication d'aliments, de boissons et de tabac. Enfin, environ 60 % des emplois nécessiteront une formation professionnelle (études professionnelles, collégiales ou universitaires) pour se qualifier.

- **Amélioration des conditions du marché du travail montréalais, mais persistance des difficultés d'intégration**

Les conditions du marché du travail montréalais se sont améliorées durant la décennie qui a précédé la récession, le taux de chômage ayant diminué de près de quatre points de pourcentage de 1997 à 2007, pour s'établir à 8,6 % en 2007. De plus, la période moyenne de chômage affichait une tendance à la baisse depuis 1997, que ce soit à Montréal, dans son agglomération, dans l'ensemble du Québec ou au Canada. De manière générale, les écarts entre Montréal et les autres régions du Québec se sont substantiellement réduits au cours de la dernière décennie.

Toutefois, le taux de chômage est historiquement plus élevé à Montréal que dans le reste de l'agglomération et dans l'ensemble du Québec, et ces écarts persisteront vraisemblablement à long terme. En 2006, l'agglomération de Montréal occupait la 25e position quant au taux de chômage sur les 27 régions métropolitaines canadiennes.

Tableau 6 : Perspectives du marché du travail, 2021

	En pourcentage (%)		
	Taux d'activité	Taux d'emploi	Taux de chômage
Grand Montréal	64,3 %	60,6 %	5,8 %
Reste du Québec	63,6 %	60,8 %	4,3 %
Montréal	64,5 %	59,7 %	7,3 %

Sources : *Perspectives professionnelles de long terme d'Emploi-Québec* et estimations de la Direction de la planification et de l'information sur le marché du travail, Direction régionale d'Emploi-Québec de l'Île-de-Montréal, pour Montréal[9].

Cependant, on a observé des difficultés d'intégration persistantes chez certains groupes de personnes, en particulier les personnes immigrantes, les jeunes de 15 à 24 ans et les femmes.

- **Montréal moins touchée par le vieillissement de la main-d'œuvre que le reste du Québec**

Le vieillissement de la population touche Montréal, comme l'ensemble du Québec et les pays développés. Néanmoins, grâce à l'apport de l'immigration ainsi qu'au solde migratoire interrégional positif chez les 15 à 29 ans, la population des 15 à 64 ans devrait rester relativement stable dans l'île de Montréal. Malgré cela, la population montréalaise de 65 ans ou plus augmentera de 59 % d'ici

9. Les estimations pour Montréal ne sont présentées qu'à titre indicatif. Emploi-Québec les a calculées en projetant jusqu'en 2021 les niveaux de la population, de la population active, des chômeuses et chômeurs et de l'emploi prévus en 2016 à partir des taux de croissance annuels moyens prévus dans les perspectives démographiques de l'Institut de la statistique du Québec et en prenant en compte ceux prévus pour l'agglomération montréalaise dans les *Perspectives professionnelles de long terme d'Emploi-Québec* de même que les écarts structurels par rapport à l'île de Montréal. L'agglomération montréalaise comprend les cinq régions administratives composant la région métropolitaine de recensement.

25 ans[10]. La croissance de la population plus âgée sera encore plus rapide ailleurs au Québec, où elle doublera.

On estime à environ 100 800 les départs à la retraite entre 2012 et 2016, ce qui représente plus de 70 % des besoins de main-d'œuvre. Ces départs toucheront plus particulièrement les secteurs traditionnels et les services gouvernementaux, de même que les professions nécessitant une scolarité de niveau secondaire. Le vieillissement touchera également les propriétaires d'entreprise, ce qui aura nécessairement des répercussions sur le marché du travail.

- **Des besoins en main-d'œuvre qualifiée, mais des difficultés d'arrimage des compétences de la main-d'œuvre et des compétences recherchées par les employeurs**

Montréal a une économie relativement diversifiée et la ville vit un phénomène de tertiarisation (transition de l'économie manufacturière vers l'économie des services) depuis la deuxième moitié du vingtième siècle. Comme on l'a précisé précédemment, on estime que ce phénomène se poursuivra.

Compte tenu de la structure économique et de l'évolution de l'économie, les emplois offerts à Montréal demandent un niveau de scolarité et de qualification de plus en plus élevé. En effet, la majorité des emplois offerts exigeront une formation professionnelle.

Même si la population montréalaise est de plus en plus scolarisée, grâce à la présence de nombreux établissements d'enseignement supérieur et à l'apport de l'immigration, les compétences de la main-d'œuvre ne correspondent pas toujours aux compétences recherchées par les employeurs. Une sous-utilisation des ressources et, par le fait même, une surqualification en sont les conséquences. Ce phénomène se manifeste davantage à Montréal qu'ailleurs au Québec. On constate aussi que les entreprises de Montréal semblent investir moins en formation continue que les entreprises des autres régions du Québec et du Canada. Tous ces facteurs ont des répercussions sur la productivité des entreprises de Montréal ainsi que sur le développement économique de la région.

10. Statistique Canada, *Recensement de 2006*, et projections de l'Institut de la statistique du Québec, 2009.

PARTIE 3

3. LES ENJEUX, LES ORIENTATIONS ET LES STRATÉGIES

Les orientations 2013-2014 s'inscrivent dans la continuité des orientations du plan d'action de l'exercice précédent et prennent en compte notamment le contexte économique mondial qui demeure teinté d'incertitude à court terme. Les orientations et les axes d'intervention retenus permettent de parer à ce climat, tout en faisant face aux enjeux structurels avec lesquels le Québec est aux prises.

Emploi-Québec dispose d'un ensemble de produits, mesures et services qui prennent en compte la diversité des besoins de la clientèle. La nouvelle stratégie ***Tous pour l'emploi*** s'inscrit en cohérence avec cette offre de service et renforce la capacité d'Emploi-Québec de répondre aux besoins du marché du travail. Les mesures ciblées qui seront mises en œuvre par Emploi-Québec et la Commission des partenaires du marché du travail apporteront les leviers nécessaires au chapitre de l'emploi pour agir plus rapidement et de façon plus structurée afin de répondre aux besoins des personnes et des entreprises.

Les objectifs poursuivis par cette nouvelle stratégie viennent s'intégrer aux efforts déployés ces dernières années par Emploi-Québec concernant tout particulièrement l'aide à la mobilisation et l'accompagnement de certaines personnes sous-représentées sur le marché du travail. Elle vise plus particulièrement les clients des programmes d'assistance sociale (CPAS), les personnes immigrantes, les personnes handicapées, les jeunes de moins de 25 ans et les travailleurs expérimentés (personne âgée de 55 ans ou plus). Ces groupes ont été identifiés en raison du fait que leur taux d'emploi est inférieur à la moyenne du Québec. **Un des objectifs prioritaires visés par la stratégie est de faire passer la part de l'ensemble des nouvelles participations des sous-groupes représentés de 56 % à 59 %. À Montréal, ce taux de participation pour l'ensemble des clientèles ciblées atteint 68 % et la part relative de la région pour l'ensemble du Québec (17 régions administratives) est de 34 %. La part des immigrants pour ces participations est déjà de l'ordre de 45 % (57 699 participations sur les 127 080 participations de la région).** Cette stratégie offre donc l'occasion d'aller encore plus loin en mettant en œuvre de nouvelles mesures et en renforçant certains dispositifs déjà en place. À cette fin, la DRIM consolidera ces actions en regard des stratégies gouvernementales pour les personnes handicapées, la main d'œuvre féminine et les travailleuses et travailleurs de 45 ans ou plus. Emploi-Québec assumera son leadership pour mener des actions concrètes avec les principaux partenaires territoriaux, établissements de formation et organismes spécialisés en développement de l'employabilité, afin d'assurer la persévérance et la réussite des participantes et participants aux mesures et services d'emploi.

Retenons les trois priorités d'action ministérielles qui sont au cœur de la stratégie ***Tous pour l'emploi : une impulsion nouvelle avec les partenaires***

- **Recentrer l'action d'Emploi-Québec autour de la mobilisation de groupes sous-représentés sur le plan de l'emploi** (voir paragraphe précédent).

- **Repenser la solidarité** par des interventions rapides et soutenues auprès des groupes ciblés, notamment les jeunes familles prestataires, dont les responsables de famille monoparentale et les jeunes peu scolarisés.

- **Accroître les compétences de la main-d'œuvre dans les entreprises** en mobilisant les milieux de travail pour faire de la formation et du développement des compétences de la main-d'œuvre une priorité pour toutes les entreprises du Québec.

PARTIE 3

En s'associant à la Commission des partenaires du marché du travail, Emploi-Québec compte sur l'apport de tous les partenaires du marché du travail que sont les regroupements d'employeurs ou de travailleurs, les organismes spécialisés en développement de l'employabilité et les organismes communautaires, les réseaux éducatifs, et les ministères et organismes gouvernementaux, afin de se mobiliser tous pour l'emploi.

La section qui suit reprend les enjeux et les orientations montréalais. Nous y trouvons aussi les stratégies rattachées à ces enjeux et regroupées en axes prioritaires d'intervention.

Les cinq principaux enjeux du marché du travail déterminés par le Conseil régional et la direction régionale sont :

- L'adéquation entre le profil des compétences de la main-d'œuvre et les besoins du marché du travail.
- L'intégration et le maintien en emploi :
  - des personnes faisant partie des minorités visibles et des personnes immigrantes, particulièrement les personnes nouvellement arrivées, et
  - des clientèles éloignées du marché du travail ou qui y sont sous-représentées, notamment les femmes, les personnes handicapées et les travailleuses et les travailleurs de 45 ans ou plus.
- La gestion des ressources humaines dans une perspective de croissance, de productivité et de pérennité des entreprises, particulièrement les petites et moyennes entreprises.
- La mise en mouvement vers l'intégration durable en emploi des prestataires d'une aide financière de dernier recours prêts ou prêtes à occuper un emploi et la mobilisation des acteurs visés dans ce but.
- L'adaptation organisationnelle d'Emploi-Québec au vieillissement du personnel ainsi qu'à l'évolution du marché du travail et des technologies.

En 2012-2013, pour faire face aux enjeux du marché du travail mentionnés précédemment, Emploi-Québec a axé ses interventions autour des cinq orientations nationales suivantes, qui sont en accord avec celles du Plan stratégique 2011-2014 du ministère de l'Emploi et de la Solidarité sociale :

- Prévenir les effets de la conjoncture économique sur le marché du travail et soutenir la croissance de l'emploi par l'ajustement de l'offre de service.
- Favoriser la participation active au marché du travail et l'emploi du plus grand nombre de personnes.
- Contribuer à l'amélioration de la productivité et de la capacité d'adaptation des entreprises aux changements.
- Offrir les services de solidarité sociale dans une perspective d'insertion professionnelle et soutenir la mobilisation des milieux qui favorisent la solidarité et l'inclusion sociale, tout en accordant un soutien du revenu aux personnes qui bénéficient des divers programmes d'aide financière.
- Revoir et optimiser la formule de partenariat, les processus de travail, la prestation de services et l'organisation territoriale d'Emploi-Québec.

PARTIE 3

ENJEU 1 : L'adéquation entre le profil des compétences de la main-d'œuvre et les besoins du marché du travail

Défis associés à l'enjeu :

- l'éloignement du marché du travail des clientèles exposées à risque de chômage prolongé,
- le décrochage scolaire,
- la surqualification,
- la tertiarisation du marché du travail montréalais,
- l'adéquation entre la formation et les besoins du marché du travail.

Il semblerait, en raison des perspectives favorables sur le marché du travail, que les personnes ayant les compétences requises par les entreprises devraient être en mesure de se trouver un emploi assez facilement. Cependant, cela ne sera pas forcément le cas des personnes qui ne possèdent pas les compétences recherchées. La tertiarisation de l'économie pose à cet égard des défis importants à l'intégration en emploi des clientèles d'Emploi-Québec, étant donné qu'un bon nombre d'emplois nécessitent un niveau de scolarité élevé.

Le déclin du secteur manufacturier touche davantage les travailleuses et les travailleurs de plus de 50 ans. Ces derniers éprouvent de la difficulté à réintégrer le marché du travail, notamment en raison de leur faible niveau de scolarité par rapport aux cohortes plus jeunes. Par ailleurs, il existe un risque substantiel d'éloignement du marché du travail pour les personnes ayant perdu leur emploi et qui sont moins expérimentées sur le marché du travail montréalais (les personnes immigrantes nouvellement arrivées et les jeunes) et pour celles qui sont moins scolarisées.

En effet, bien que les personnes immigrantes soient fortement scolarisées, à compétence égale, leur taux de chômage est largement supérieur à celui des personnes nées au Canada, entre autres, en raison du manque d'arrimage de leurs compétences et des compétences recherchées par les employeuses et employeurs et pour les raisons évoquées dans le deuxième enjeu. La persévérance scolaire est, quant à elle, le principal défi auquel font face les jeunes de 15 à 24 ans.

Orientation nationale : **Prévenir les effets de la conjoncture économique sur le marché du travail et soutenir la croissance de l'emploi par l'ajustement de l'offre de service.**

Dans un contexte caractérisé par l'incertitude économique et la volatilité du marché du travail québécois, Emploi-Québec poursuivra ses interventions auprès des personnes à risque de perdre leur emploi, auprès des chômeuses et chômeurs et auprès des entreprises en difficulté. Pour ce faire, Emploi-Québec entend exercer une vigie plus soutenue de l'évolution de l'activité économique, de l'évolution de la situation du marché du travail et de l'évolution de ses bassins de clientèles, de façon à réagir rapidement à tout changement qui pourrait affecter le marché du travail, notamment en apportant, lorsqu'elle le juge opportun, les ajustements nécessaires à son offre de service.

Par ailleurs, des efforts considérables seront aussi consacrés aux actions visant l'arrimage des compétences de la main-d'œuvre et des compétences recherchées par les employeurs.

Pour concrétiser cette orientation, Emploi-Québec s'appuiera sur les axes d'intervention et les stratégies qui suivent.

Axe d'intervention 1.1 : Le soutien au placement.

Stratégies régionales

1.1.1. Favoriser l'arrimage des qualifications des clientèles prêtes à intégrer le marché du travail aux emplois offerts, notamment par le soutien au placement.

1.1.2. Encourager le recours à l'Information sur le marché du travail et à Placement en ligne, qui constituent des moyens stratégiques d'optimiser l'adéquation entre l'offre et la demande d'emploi et, ainsi, accélérer le processus d'intégration en emploi.

Axe d'intervention 1.2 : Le développement des compétences de la main-d'œuvre.

Stratégies régionales

1.2.1. Favoriser le développement des compétences sur mesure des personnes afin de répondre davantage à leurs besoins d'intégration, de réintégration et de maintien en emploi ainsi que d'amélioration de leur employabilité.

1.2.2. Consolider la collaboration avec le ministère de l'Éducation, du Loisir et du Sport et les partenaires intéressés à la persévérance scolaire et à la valorisation de la formation professionnelle et technique.

Axe d'intervention 1.3 : Le soutien de la relance de l'économie.

Stratégies régionales

1.3.1. Soutenir la mise en œuvre du Plan emploi métropole.

1.3.2. Assurer une veille active de l'évolution du marché du travail.

Les cibles de résultats liées à l'orientation

	ÎLE-DE-MONTRÉAL			ENSEMBLE DU QUÉBEC
	Cibles 2012-2013	Résultats en date du 31 mars 2013*	Cibles 2013-2014	Cibles 2013-2014
Nombre de participants et de participantes à l'assurance-emploi bénéficiant des interventions des services publics d'emploi	30 000	30 961	31 000	136 500
Nombre de participants et de participantes à l'assurance-emploi, en emploi après avoir bénéficié d'une intervention des services publics d'emploi	10 973	10 720	10 890	50 900

* Projections au 31 mars 2012 (selon l'historique).
** Résultats partiels en date du 30 octobre.

ENJEU 2 : L'intégration et le maintien en emploi :

- **des personnes faisant partie des minorités visibles et des personnes immigrantes, particulièrement les personnes nouvellement arrivées, et**
- **des clientèles éloignées du marché du travail ou qui y sont sous-représentées, notamment les femmes, les personnes handicapées et les travailleuses et les travailleurs de 45 ans ou plus.**

Défis associés à l'enjeu :

- l'accès, le maintien et le développement en emploi des personnes immigrantes et de celles issues des minorités visibles,
- l'arrimage des compétences des personnes nouvellement arrivées et des offres d'emploi dans la région de Montréal et dans les autres régions du Québec,
- la sous-utilisation des compétences de la clientèle immigrante par les entreprises,
- la réduction du nombre d'immigrants et d'immigrantes prestataires de l'aide sociale,
- la gestion de la diversité ethnoculturelle,
- la présence des femmes dans les métiers non traditionnels,
- l'augmentation du taux d'activité des personnes handicapées.

Les personnes immigrantes et les personnes faisant partie des minorités visibles

L'île de Montréal est le lieu de résidence privilégié de la population immigrante, puisqu'elle compte, sur son territoire, les deux tiers (66,9 %) des personnes immigrantes du Québec âgées de 15 ans ou plus[11]. Bien que la croissance de la population active et de l'emploi sur l'île soit essentiellement attribuable à l'immigration, les personnes immigrantes éprouvent des difficultés importantes d'intégration au marché du travail. Leur taux de chômage est supérieur de près de 6 points de pourcentage (12,6 %) à celui des personnes nées au Canada (6,8 %). Les membres des communautés culturelles faisant partie des minorités visibles, dont 85 % sont nés à l'extérieur du Canada, connaissent aussi des difficultés d'intégration au marché du travail et affichent un taux de chômage de 14,5 %.

Parmi les obstacles à l'emploi souvent rencontrés par les personnes immigrantes, mentionnons :

- les difficultés liées à la reconnaissance des acquis et des compétences;
- la méconnaissance du français et de l'anglais;
- la méconnaissance du système d'emploi en général;
- la méconnaissance des codes culturels;
- l'absence de mécanismes de gestion de la diversité ethnoculturelle;
- le manque d'ouverture de certains employeurs par rapport à la diversité.

Les clientèles éloignées du marché du travail ou qui y sont sous-représentées

Les personnes handicapées

Les personnes handicapées forment un des segments de main-d'œuvre les plus défavorisés sur les plans de la formation et de l'emploi et elles sont, par le fait même, parmi les personnes les plus susceptibles d'être aux prises avec la pauvreté et l'exclusion sociale. Au Québec, le taux d'emploi des personnes ayant une incapacité, qui s'établissait à 40,7 %, en 2006, avait augmenté par rapport à 2001 (34,8 %)[12]. Le taux de chômage de ces personnes ayant une incapacité, qui se situait à 12,6 % en 2006, avait diminué par rapport à 2001 (15,9 %)[13].

11. Statistique Canada, *Recensement de 2006*. Les statistiques suivantes sur les personnes immigrantes et faisant partie des minorités visibles proviennent de la même source, sauf indication contraire.

12. Statistique Canada, *Enquête sur la participation et les limitations d'activités (2001 et 2006)*.

13. Ibid.

Le degré d'intégration en emploi des personnes handicapées est relativement faible en raison de leurs limitations, mais aussi des rapports difficiles qu'elles entretiennent avec le marché du travail.

Certains sous-groupes de femmes

Bien que le taux d'emploi des femmes de 15 ans ou plus dans l'île de Montréal ait progressé au cours des dernières décennies et qu'il se rapproche de celui des hommes (en 2012, 53,6 % pour les femmes et 61,9 % pour les hommes), il évolue différemment selon certaines variables[14]. En effet, certains sous-groupes de femmes rencontrent des difficultés importantes d'intégration en emploi, notamment les femmes peu scolarisées, celles qui ont entre 55 et 64 ans et les femmes immigrantes :

- le taux d'emploi des femmes sans diplôme est bien moindre que celui des femmes scolarisées (en 2012, aucun diplôme : 17 %; diplôme d'études secondaires : 40 %; diplôme d'études postsecondaires : 62,7 %; diplôme d'études universitaires : 70 %);
- le taux d'emploi des femmes de 55 à 64 ans est beaucoup moins élevé que celui des femmes des autres groupes d'âge (en 2012, 52,9 % comparativement à 71,9 % pour les 35 à 44 ans);
- le taux d'emploi des femmes immigrantes est inférieur à celui de l'ensemble des femmes (en 2006, 45,6 % comparativement à 53,1 % pour l'ensemble des femmes).

Personnes de 45 ans ou plus

Plusieurs indicateurs témoignent des difficultés d'intégration et de maintien en emploi des personnes de 45 ans ou plus, par exemple les taux d'activité et d'emploi moins élevés que ceux de la population de 15 ans ou plus. Ce phénomène est en grande partie attribuable au nombre important de personnes inactives chez les 55 à 64 ans et à leur période de chômage[15] plus longue (en 2012, 44,0 semaines pour les personnes de 45 ans ou plus et 21,4 semaines pour les 25-44 ans).

Orientation nationale : **Favoriser la participation active au marché du travail et l'emploi du plus grand nombre de personnes.**

La participation au marché du travail du plus grand nombre possible de personnes est une nécessité pour maintenir ou accroître le niveau de vie de la population. Le fait d'occuper un emploi constitue le principal moyen de réduire la pauvreté de façon durable.

Pour ce faire, la stratégie ***Tous pour l'emploi*** (page 15) accentue les actions d'Emploi-Québec vers les personnes qui ont besoin d'un accompagnement plus soutenu vers l'intégration et le maintien en emploi. Emploi-Québec bénéficie aussi de stratégies déjà existantes (annexe B) pour favoriser la participation au marché du travail des clientèles qui y sont sous-représentées, en l'occurrence : la Stratégie nationale pour l'intégration et le maintien en emploi des personnes handicapées (2008), la Stratégie d'intervention d'Emploi-Québec à l'égard de la main-d'œuvre féminine (2009) et la Stratégie d'intervention à l'intention des travailleuses et des travailleurs de 45 ans et plus (2003).

14. Statistique Canada, *Enquête sur la population active* et compilation spéciale de la Direction de la planification et de l'information sur le marché du travail, Direction régionale d'Emploi-Québec de l'Île-de-Montréal.

15. La période de chômage est basée sur la définition de Statistique Canada, telle qu'utilisée dans l'Enquête sur la population active, soit le nombre de semaines consécutives durant lesquelles une personne a été mise à pied temporairement ou a été sans travail et à la recherche de travail.

Axe d'intervention 2.1 : L'intégration, le maintien et le développement en emploi des personnes faisant partie des minorités visibles et des personnes immigrantes, particulièrement les personnes nouvellement arrivées.

Stratégies régionales

2.1.1. Accentuer le développement d'une approche intégrée durable, en collaboration avec le ministère de l'Immigration et des Communautés culturelles, le ministère de l'Éducation, du Loisir et du Sport et les autres partenaires, afin d'assurer la cohérence et la continuité de la prestation des services à la clientèle immigrante.

2.1.2. Renforcer les actions visant l'arrimage des compétences des personnes nouvellement arrivées et des offres d'emploi dans la région de Montréal et dans les autres régions du Québec, et encourager les actions visant ce but.

2.1.3. Favoriser la reconnaissance des acquis et des compétences de la clientèle immigrante et l'offre de formations d'appoint nécessaires à l'exercice de leur profession ou de leur métier.

2.1.4. Sensibiliser les employeurs, les ordres professionnels et les autres organisations quant à la situation du marché du travail[16] et à l'apport de la main-d'œuvre immigrante et de celle issue des minorités visibles afin de favoriser l'embauche et le maintien en emploi de celles-ci, et soutenir les employeurs à cet égard.

Axe d'intervention 2.2 : La préparation et l'accompagnement de clientèles éloignées du marché du travail ou qui y sont sous-représentées.

Stratégies régionales

2.2.1. Considérant les stratégies gouvernementales et ministérielles en vigueur, prioriser les clientèles à risque de chômage prolongé ou sous-représentées sur le marché du travail, notamment les femmes, les personnes handicapées ainsi que les travailleuses et les travailleurs expérimentés de 45 ans ou plus.

2.2.2. Entreprendre, appuyer et soutenir des projets qui permettent l'acquisition d'expérience et l'accompagnement en milieu de travail.

16. Les pénuries de main-d'œuvre, les emplois offerts et la préparation de la relève.

Les cibles de résultats liées à l'orientation

	ÎLE-DE-MONTRÉAL			ENSEMBLE DU QUÉBEC
Indicateurs de résultats	**Cibles 2012-2013**	**Résultats en date du 31 mars 2013***	**Cibles 2013-2014**	**Cibles 2013-2014**
Nombre de nouvelles participantes et nouveaux participants aux interventions des services publics d'emploi	72 400	73 269	76 000	270 000
Nombre de personnes en emploi après avoir bénéficié d'une intervention des services publics d'emploi	33 783	31 073	31 700	134 600
Nombre de nouvelles participantes et nouveaux participants bénéficiant des interventions des services publics d'emploi et faisant partie de la clientèle des programmes d'assistance sociale	26 700	24 705	25 800	90 000
Nombre de participantes et participants faisant partie de la clientèle des programmes d'assistance sociale, qui obtiennent un emploi après avoir bénéficié d'une intervention des services publics d'emploi	9 500	8 891	8 910	37 000
Nombre de nouvelles participantes et nouveaux participants faisant partie de la clientèle, parmi les personnes immigrantes, et ayant bénéficié des interventions des services publics d'emploi	27 029	31 630	32 000	50 000

* Projections au 31 mars 2013 (selon l'historique).

PARTIE 3

ENJEU 3 : La gestion des ressources humaines dans une perspective de croissance, de productivité et de pérennité des entreprises, particulièrement les petites et moyennes entreprises.

Défis associés à l'enjeu :

- l'embauche et la fidélisation de la main-d'œuvre,
- le développement des compétences (formation continue),
- la gestion de la relève entrepreneuriale,
- la gestion prévisionnelle de la main-d'œuvre,
- les pénuries de main-d'œuvre,
- la gestion de la diversité.

Les entreprises montréalaises font face à d'importants changements liés au vieillissement de la population, à la concurrence internationale et à l'évolution technologique, changements qui tendent à modifier la structure du marché du travail de la région en augmentant le nombre d'emplois nécessitant une main-d'œuvre qualifiée. Selon un sondage Omniboss effectué par Léger Marketing auprès des petites et moyennes entreprises (PME) québécoises, la pénurie de main-d'œuvre qualifiée représente la plus grande menace pour 39 % d'entre elles. En outre, 48 % de ces entreprises estiment que le recrutement de bons employés et employées est le principal aspect de la gestion des ressources humaines[17] qu'il convient d'améliorer. Rappelons également que la gestion de la relève entrepreneuriale présente un défi de taille pour la région de Montréal, d'autant plus que le marché de l'emploi y est constitué à 97 % de PME.

Ces transformations s'opèrent dans un contexte où la productivité relativement faible des entreprises menace leur capacité de créer et de maintenir des emplois. Bien que le marché du travail montréalais se caractérise par de faibles coûts de production[18], la région métropolitaine occupe la queue du classement au chapitre de la productivité moyenne de sa main-d'œuvre comparativement à plusieurs métropoles dans le monde[19]. Le niveau de scolarité de la population montréalaise, plus faible qu'ailleurs, est évoqué pour expliquer ce déficit. Selon une étude menée par la Fédération canadienne de l'entreprise indépendante, c'est au Québec que les dépenses annuelles de formation des PME sont les moins importantes au Canada[20].

Orientation nationale : **Contribuer à l'amélioration de la productivité et de la capacité d'adaptation des entreprises aux changements.**

Dans un contexte de mondialisation et de vieillissement de la main-d'œuvre, les entreprises montréalaises se doivent de recourir à une utilisation optimale des ressources humaines et technologiques à leur portée. Sachant que le marché de l'emploi sur l'île de Montréal est composé principalement de PME, qui ne sont généralement pas bien informées ni outillées, il est impératif d'encourager ces dernières à adopter des pratiques novatrices en matière de gestion des ressources humaines. C'est pourquoi la direction régionale et le Conseil régional, de concert avec leurs partenaires économiques, dont le ministère du Développement économique, de l'Innovation et de l'Exportation, se proposent de soutenir les entreprises, particulièrement les PME, en ce qui a trait aux pratiques en matière de gestion des ressources humaines.

Avec ***Tous pour l'emploi***, Emploi-Québec pourra compter sur la Commission des partenaires du marché du travail qui soutiendra davantage les entreprises dans leurs efforts de formation et de développement des compétences de la main-d'œuvre et qui offrira un soutien additionnel aux entreprises qui ouvriront leurs portes aux personnes en marge du marché du travail. Les priorités de la stratégie de mobilisation pour l'emploi rejoignent les objectifs de l'initiative Investissement-compétence de la Commission qui vise à soutenir les entreprises dans leurs efforts de formation continue et de développement des compétences de la main-d'œuvre en emploi.

17. Communiqué de presse sur les résultats du sondage effectué en février 2010, 8 mars 2010.

18. KPMG inc., *Choix concurrentiels*, édition 2010.

19. Organisation de coopération et de développement économiques, *Examens territoriaux de l'OCDE*, Montréal, Canada, 2004.

20. Fédération canadienne de l'entreprise indépendante, *Les pôles de formation du Canada*, 2009.

Axe d'intervention 3.1 : Le soutien à la gestion des ressources humaines dans les entreprises.

Stratégies régionales

3.1.1. Soutenir les entreprises en vue de l'adoption de meilleures pratiques en matière de gestion des ressources humaines, notamment en ce qui a trait à la gestion prévisionnelle des emplois et des compétences et à la gestion de la relève entrepreneuriale.

3.1.2. Soutenir les entreprises, particulièrement celles des secteurs à risque de pénurie de main-d'œuvre, et les sensibiliser à l'importance de prendre en considération, dans leur processus de recrutement, tous les bassins de main-d'œuvre disponibles, notamment les personnes immigrantes, les personnes faisant partie des minorités visibles, les femmes, les personnes handicapées ainsi que les travailleuses et les travailleurs expérimentés de 45 ans ou plus.

3.1.3. Inciter les entreprises à adopter une culture de développement continu des compétences et les accompagner dans cette démarche.

Axe d'intervention 3.2 : La concertation partenariale.

Stratégie régionale

3.2.1. Valoriser la concertation entre les partenaires (privés, publics, communautaires et syndicaux) dans le cadre des interventions menées auprès des entreprises.

Les cibles de résultats liées à l'orientation

	ÎLE-DE-MONTRÉAL			ENSEMBLE DU QUÉBEC
Indicateurs de résultats	**Cibles 2012-2013**	**Résultats en date du 31 mars 2013***	**Cibles 2013-2014**	**Cibles 2013-2014**
Nombre d'entreprises ayant nouvellement bénéficié des interventions des services publics d'emploi	1 861	2 219	2 135	11 000
Nombre de nouvelles ententes de qualification	622	755	718	5 545

* Projections au 31 mars 2013 (selon l'historique).

ENJEU 4 : La mise en mouvement vers l'intégration durable en emploi des prestataires d'une aide financière de dernier recours prêts ou prêtes à occuper un emploi et la mobilisation des acteurs visés dans ce but.

Défis associés à l'enjeu :

- la réintégration rapide du marché du travail,
- l'utilisation d'un bassin potentiel de main-d'œuvre,
- l'éloignement accru du marché du travail.

Montréal présente un taux d'assistance sociale plus élevé que l'ensemble du Québec. En décembre 2012, le taux de prestataires chez la population âgée de 18 à 64 ans se situait à 8,9 % sur l'île de Montréal, comparativement à 6,9 % pour l'ensemble du Québec.

La baisse du nombre de prestataires de l'aide sociale[21], que l'on observait depuis 2001, a pris fin en mars 2009 et le nombre de prestataires s'est accru de 4 % entre mars 2009 et mars 2010 sur l'île de Montréal, atteignant 83 272 (36,8 % des prestataires de l'ensemble du Québec). Cette augmentation est plus importante que celle constatée dans l'ensemble du Québec pour cette même période

21. Prestataires n'ayant pas de contraintes sévères à l'emploi et clientèles ayant des contraintes temporaires à l'emploi.

(hausse de 3 %). Cette augmentation du nombre de prestataires était attribuable à la conjoncture économique à laquelle nous faisions face depuis 2009.

La situation a changé depuis. Entre mars 2011 et mars 2012, le nombre de prestataires de l'aide sociale sur l'île de Montréal a diminué de 3,7 %, comparativement à des baisses de 3 % pour le Québec. Quant au nombre de prestataires de la solidarité sociale[22], il a diminué de 0,6 % entre ces périodes sur l'île de Montréal.

Orientation nationale : **Offrir les services de solidarité sociale dans une perspective d'insertion professionnelle et soutenir la mobilisation des milieux qui favorisent la solidarité et l'inclusion sociale, tout en accordant un soutien du revenu aux personnes qui bénéficient des divers programmes d'aide financière.**

La lutte contre la pauvreté et l'exclusion sociale passe notamment par l'insertion professionnelle des personnes aptes au travail. C'est ce qui ressort du Plan d'action gouvernemental pour la solidarité et l'inclusion sociale (2010-2015). C'est en rejoignant cette clientèle souvent marginalisée et en soutenant le développement de ses compétences qu'Emploi-Québec contribuera à augmenter le taux d'emploi de ces personnes. Plusieurs initiatives prévues dans ***Tous pour l'emploi*** donneront l'impulsion nécessaire à Emploi-Québec pour renforcer les actions de mobilisation et d'accompagnement de cette clientèle, de manière à briser le cycle de la pauvreté, souvent intergénérationnel, dont sont victimes encore trop de personnes.

La lutte contre la pauvreté passe également par l'aide financière accordée aux personnes démunies ou présentant des difficultés particulières, fournie par l'entremise des services de solidarité sociale.

Axe d'intervention 4.1 : L'aide aux prestataires d'une aide financière de dernier recours et leur accompagnement, dans une perspective d'insertion professionnelle.

Stratégies régionales

4.1.1. Instaurer l'arrimage entre les services aux individus et les services aux entreprises afin de favoriser l'intégration en emploi des personnes.

4.1.2. Intensifier les liens entre les services d'aide financière, les services d'emploi et les services offerts par les ressources externes afin de favoriser la mise en mouvement vers l'intégration durable en emploi des prestataires d'une aide financière de dernier recours.

4.1.3. Définir, consolider et promouvoir les pratiques efficaces (à l'interne et à l'externe) de mise en mouvement vers l'intégration durable en emploi des prestataires d'une aide financière de dernier recours prêts ou prêtes à occuper un emploi.

Axe d'intervention 4.2 : Le soutien aux personnes ayant des contraintes sévères à l'emploi.

Stratégie régionale

4.2.1 Accentuer les efforts d'intégration en emploi des clientèles ayant des contraintes sévères à l'emploi qui souhaitent amorcer une démarche vers l'emploi.

22. Prestataires ayant des contraintes sévères à l'emploi.

Les cibles de résultats liées à l'orientation

	ÎLE-DE-MONTRÉAL			ENSEMBLE DU QUÉBEC
Indicateurs de résultats	**Cibles 2012-2013**	**Résultats en date du 31 mars 2013***	**Cibles 2013-2014**	**Cibles 2013-2014**
Sorties de l'aide financière de dernier recours**	19 388	22 317	23 105	75 000
Délai moyen de traitement des nouvelles demandes d'aide financière de dernier recours déposées à l'attribution initiale	10 jours	11,7 jours	10 jours	10 jours
Pourcentage des décisions des services de solidarité sociale modifiées à la suite d'une demande de révision	21 %	14,5 %	21 %	21 %

* Projections au 31 mars 2013 (selon l'historique).
** Exclut la clientèle de l'unité centralisée fournissant des services aux demandeurs et demandeuses d'asile.

ENJEU 5 : L'adaptation organisationnelle d'Emploi-Québec au vieillissement de son personnel ainsi qu'à l'évolution du marché du travail et des technologies.

Défis associés à l'enjeu :

- la finalisation de la convergence des services de solidarité sociale et d'emploi,
- l'opérationnalisation du « continuum de services[23] »,
- la simplification des processus opérationnels et organisationnels,
- la gestion prévisionnelle de la main-d'œuvre,
- les difficultés de recrutement et de fidélisation du personnel,
- la préparation de la relève,
- le développement des compétences du personnel.

Les changements démographiques et ceux qui surviennent dans la composition de la clientèle ont nécessairement des répercussions sur l'organisation. Celle-ci doit s'adapter aux changements afin de se donner les moyens de remplir pleinement sa mission, notamment par l'optimisation de ses façons de faire ainsi que par la gestion prévisionnelle de la main-d'œuvre et la préparation de la relève.

À l'instar des grandes organisations publiques et privées, la direction régionale doit tenir compte de nombreux facteurs tels l'évolution rapide du marché du travail, les mouvements de personnel, les changements technologiques, les changements que connaît la composition des clientèles et les nouveaux besoins exprimés par les clientèles. Ces changements surviennent alors qu'un bon nombre des membres de son personnel s'apprêtent à prendre leur retraite (on estime à près de 13 % le nombre de départs possibles d'ici trois ans).

Orientation nationale : **Revoir et optimiser la formule de partenariat, les processus de travail, la prestation de services et l'organisation territoriale d'Emploi-Québec.**

Dans un souci d'amélioration des services et en tenant compte des changements mentionnés précédemment, Emploi-Québec misera sur la transformation de ses façons de faire et mettra au cœur de ses actions la gestion axée sur les résultats.

Dans ce but, la direction régionale a amorcé des travaux de gestion prévisionnelle de la main-d'œuvre afin d'assurer la transmission des connaissances et la préparation de la relève. Elle entend aussi adapter la prestation de ses services en fonction de l'évolution technologique, tout en encourageant une plus grande autonomisation des clientèles grâce au recours aux services électroniques.

23. Il s'agit d'un processus qui vise à assurer la continuité de l'offre de service aux clientèles de la région.

Du reste, elle poursuivra ses travaux de réorganisation administrative entrepris en 2009 pour assurer un meilleur arrimage de l'ensemble de ses services (services d'emploi aux individus, services d'emploi aux entreprises et services de solidarité sociale).

Ce nouveau modèle d'affaires s'inscrit dans le cadre de la modernisation de l'État.

Axe d'intervention 5.1 : La gestion des ressources humaines.

Stratégies régionales

5.1.1. Poursuivre la pratique de la gestion prévisionnelle de la main-d'œuvre.

5.1.2. Développer les compétences du personnel dans une perspective de préparation de la relève.

Axe d'intervention 5.2 : La révision de la prestation de services.

Stratégies régionales

5.2.1. Poursuivre les travaux de réorganisation administrative permettant de mieux répondre aux besoins des clientèles.

5.2.2. Optimiser l'organisation du travail et encourager l'innovation et la créativité pour assurer la continuité de la prestation des services à la clientèle.

Axe d'intervention 5.3 : La saine gestion des fonds publics.

Stratégie régionale

5.3.1. Développer ou reconduire divers projets liés à la conformité en vue de s'assurer de l'exactitude des sommes versées aux clientèles.

4. LES FACTEURS DE CONTINGENCE

Certains facteurs externes peuvent influer sur l'atteinte des résultats prévus dans le présent plan d'action. Dans la mesure où ceux-ci sont connus, il importe d'en tenir compte pour évaluer avec justesse la performance de l'organisation au moment de la reddition de comptes.

Ces facteurs ont été décrits dans la section portant sur le contexte. Plus particulièrement, l'état réel du marché du travail au cours de l'année 2013-2014 peut influer sur l'atteinte des cibles de résultats.

Les cibles du présent plan d'action sont donc préliminaires. Elles seront revues au plus tard à l'automne 2013 et pourraient être ajustées pour tenir compte, notamment, des résultats effectifs de 2012-2013, des ressources allouées à Emploi-Québec et des prévisions économiques révisées pour 2013-2014.

Annexe A[24]

LES STRATÉGIES GOUVERNEMENTALES

- Stratégie nationale pour l'intégration et le maintien en emploi des personnes handicapées

À l'échelle nationale

Par l'adoption, en 2004, de la Loi assurant l'exercice des droits des personnes handicapées en vue de leur intégration scolaire, professionnelle et sociale, le gouvernement a voulu donner un nouvel élan à son intervention auprès des personnes handicapées. C'est dans cet esprit qu'a été lancée, le 25 mai 2008, la Stratégie nationale pour l'intégration et le maintien en emploi des personnes handicapées.

Ces personnes constituent un des segments de la main-d'œuvre les plus défavorisés sur les plans de la formation et de l'emploi et, par le fait même, l'un des plus exposés à la pauvreté et à l'exclusion sociale. Les statistiques le confirment : il existe un écart important entre la situation des personnes handicapées et celle de la population sans incapacités. Au même titre que les autres clientèles (femmes, jeunes, personnes de 45 ans ou plus), les personnes handicapées représentent un bassin de main-d'œuvre non négligeable dans un contexte de pénurie.

Inscrite dans le prolongement du Pacte pour l'emploi et pilotée par le ministère de l'Emploi et de la Solidarité sociale et par la Commission des partenaires du marché du travail, la stratégie se traduit par 61 actions faisant appel à la participation de 12 ministères, organismes et partenaires. Parmi celles-ci, 28 actions engagent particulièrement le Ministère. La mise en œuvre de 14 de ces 28 actions est confiée à Emploi-Québec et trois d'entre elles relèvent des directions régionales.

À l'échelle régionale

Il est opportun, dans le cadre du plan d'action régional, de souligner les trois actions régionales qui orienteront les travaux entourant la première phase (qui se terminera en 2013) de la Stratégie nationale pour l'intégration et le maintien en emploi des personnes handicapées.

Action 1

Poursuivre la mobilisation des différents acteurs régionaux et faciliter la coordination des actions pour la période 2008-2013.

Action 11

Réaliser annuellement des activités régionales de promotion de l'embauche et du maintien en emploi des personnes handicapées.

Action 36

Promouvoir, dès 2008, l'amélioration des compétences des personnes handicapées en emploi dans le contexte des activités associées à la Mesure de formation en entreprise, au Cadre de développement et de reconnaissance des compétences de la main-d'œuvre ainsi qu'au Fonds de développement et de reconnaissance des compétences de la main-d'œuvre.

24. [emploiquebec.gouv.qc.ca/publications/generales.asp?categorie=1001108].

■ Stratégie d'intervention à l'égard de la main-d'œuvre féminine

À l'échelle nationale

Au cours des trente dernières années, les femmes ont pris une place de plus en plus importante sur le marché du travail. En 2012, dans l'ensemble du Québec, 69,4 % des femmes de 15 à 64 ans occupaient un emploi, contre 73,8 % des hommes du même âge.

Malgré de telles avancées, certaines catégories de travailleuses éprouvent toujours des difficultés d'intégration en emploi, dont les femmes faiblement scolarisées, les mères monoparentales, les femmes de 55 à 64 ans, les immigrantes, les femmes appartenant à des minorités visibles, les femmes autochtones et les femmes handicapées. De plus, les femmes sont toujours majoritaires dans les emplois à temps partiel et dans les professions dites traditionnellement féminines. Aussi persiste-t-il d'importantes différences entre les salaires horaires moyens des hommes et ceux des femmes, toujours au désavantage des femmes, et ce, même lorsque les comparaisons s'établissent en fonction de caractéristiques très semblables.

Voilà les raisons pour lesquelles Emploi-Québec a adopté, en 2009, sa seconde Stratégie d'intervention à l'égard de la main-d'œuvre féminine (la première stratégie visait la période de 2003 à 2008) afin de favoriser la pleine participation des femmes au marché du travail. Cette stratégie actualisée se traduit par onze axes d'intervention basés sur les grands principes et les orientations suivants :

Les Grands principes

1. Favoriser la pleine participation des femmes au marché du travail.
2. Intensifier les actions visant à favoriser l'intégration et le maintien en emploi des femmes les plus éloignées du marché du travail ou à risque de sous-emploi.
3. Favoriser la concertation des partenaires.

Les orientations

Orientation 1 : **La connaissance, la reconnaissance et la prise en compte de la problématique de la main-d'œuvre féminine**

- Améliorer la connaissance de la problématique.
- Favoriser la reconnaissance et la prise en compte de la problématique.

Orientation 2 : **La diminution des obstacles à l'intégration et au maintien en emploi de la main-d'œuvre féminine**

- Favoriser l'accès à une offre de services spécialisés dans toutes les régions.
- Faire connaître l'offre de service d'Emploi-Québec et les mesures du Pacte pour l'emploi aux femmes les plus éloignées du marché du travail.
- Lutter contre la pauvreté par l'ensemble des actions inscrites dans le Plan d'action gouvernemental 2010-2015 en matière de solidarité et d'inclusion sociale.
- Favoriser l'accès à la Mesure de formation de la main-d'œuvre.
- Favoriser la qualification de la main-d'œuvre féminine et la reconnaissance des compétences.
- Accroître l'accompagnement des femmes éprouvant des difficultés d'intégration et de maintien en emploi.
- Intensifier les actions auprès des femmes immigrantes et des minorités visibles.
- Encourager la diversification des choix professionnels.
- Favoriser la conciliation famille-travail-études.

Il est important de préciser que la Stratégie d'intervention à l'égard de la main-d'œuvre féminine est complémentaire aux autres stratégies d'intervention auprès de clientèles particulières, dont les personnes handicapées.

■ Stratégie d'intervention à l'intention des travailleuses et des travailleurs de 45 ans et plus

Si le vieillissement de la main-d'œuvre est un phénomène qui touche toute la société québécoise, il représente un enjeu majeur pour les acteurs du marché du travail. Afin de relever ce défi et d'intervenir plus efficacement auprès des personnes et des entreprises, Emploi-Québec a adopté en 2003 une stratégie d'intervention à l'intention des travailleuses et des travailleurs de 45 ans ou plus.

Les principes directeurs

- Prévenir les effets du vieillissement de la main-d'œuvre.
- Agir.
- Respecter le choix des personnes.
- Intervenir de manière différenciée.

Les axes d'intervention

- Améliorer la connaissance de la situation et y sensibiliser la population et les partenaires du marché du travail.
- Agir en matière de gestion prévisionnelle des ressources humaines.
- Adapter les mesures et les services d'emploi.
- Investir davantage dans l'amélioration et la reconnaissance des compétences.

Annexe B

LA RÉPARTITION DES RESSOURCES FINANCIÈRES

(En milliers de dollars)

Centres locaux d'emploi (CLE)	Individus	Entreprises	TOTAL
Ahuntsic	1 989,4	309,9	2 299,3
Fleury	3 771,8	460,5	4 232,3
Hochelaga-Maisonneuve	4 623,6	418,2	5 041,8
Mercier	2 914,8	234,0	3 148,8
Montréal-Nord	6 184,2	555,5	6 739,7
Parc-Extension	3 593,9	243,1	3 837,0
Pointe-aux-Trembles	1 458,6	394,3	1 852,9
Rosemont–Petite-Patrie	7 110,1	842,9	7 953
Saint-Léonard	3 940,4	1 108,0	5 048,4
Saint-Michel	5 609,6	762,2	6 371,80
Direction régionale adjointe aux opérations (DRAO) de l'Est	41 196,4	5 328,6	46 525
Côte-des-Neiges	5 876,6	507,6	6 384,20
LaSalle	5 522,1	733,0	6 255,1
Notre-Dame-de-Grâce	2 958,3	484,6	3 442,9
Ouest-de-l'Île	3 830,6	978,2	4 808,8
Plateau-Mont-Royal	7 361,9	5 648,6	13 010,5
Pointe-Saint-Charles	2 615,4	562,4	3 177,8
Saint-Laurent	4 708.9	2 545,9	7 254,8
Sainte-Marie–Centre-Sud	2 198,2	501,5	2 699,7
Verdun	4 333, 9	1 501,9	5 835,8
Direction régionale adjointe aux opérations (DRAO) de l'Ouest	39 405,4	13 463,7	52 869,6
Total — Individus et entreprises	**80 601,9**	**18 792,3**	**99 394,6**
Services régionalisés*	18 891,6	5 228,5	24 120,1
Total			

*56 037,5 k$ n'ont pas été distribués en début d'année, mais le seront au cours de l'année. La presque totalité de ce budget est dévolue au renouvellement des ententes avec les ressources externes (individus). Pour les entreprises, c'est environ 1,5 M$ qu'il reste à distribuer. Ces montants ne sont pas inclus dans le tableau.

Annexe C

LA RÉPARTITION DES CIBLES DE RÉSULTATS

INDICATEUR DE RÉSULTATS	DIRECTION RÉGIONALE ADJOINTE AUX OPÉRATIONS DE L'EST													TOTAL ÎLE DE MONTRÉAL	Unités centralisées	
	Ahuntsic	Fleury	Hochelaga-Maisonneuve	Mercier	Montréal-Nord	Parc-Extension	Pointe-aux-Trembles	Rosemont–Petite-Patrie	Saint-Léonard	Saint-Michel		CSS du Centre-Ville	TOTAL		Service aux personnes parrainées	Demandeuse et demandeur d'asile
1. Nombre de nouvelles participantes et nouveaux participants aux interventions des services publics d'emploi	2 071	3 330	3 312	3 966	7 005	2 496	2 184	5 866	5 187	5 769			**41 186**			
2. Nombre de personnes en emploi après avoir bénéficié d'une intervention des services publics d'emploi	864	1 389	1 381	1 654	2 922	1 041	911	2 447	2 164	2 406			**17 179**			
3. Nombre de participantes et participants de l'assurance-emploi aux interventions des services publics d'emploi	661	1 283	1 072	1 702	2 830	821	1254	2 652	2 117	2 043			**16 435**			
4. Nombre de participantes et participants de l'assurance-emploi en ayant obtenu un emploi après avoir bénéficié d'une intervention des services publics d'emploi	232	451	377	598	993	288	441	931	744	718			**5 773**			
5. Nombre de nouvelles participantes et nouveaux participants aux interventions d'Emploi-Québec, parmi les prestataires de l'assistance sociale	856	1 195	1 413	1 261	2 507	1 066	589	1 736	1 774	2 304			**14 701**			
6. Nombre de participantes et participants des programmes de l'assistance sociale en emploi après avoir bénéficié d'une intervention des services publics d'emploi	296	413	488	435	865	368	204	600	613	796			**5 078**			
7. Nombre de nouvelles participantes et nouveaux participants aux interventions des services publics d'emploi, parmi les personnes immigrantes	1525	1 586	613	1 279	3 182	1 115	247	2 289	2 839	2 869			**17 544**			
8. Nombre de participantes et participants immigrants en emploi après avoir bénéficié d'une intervention des services publics d'emploi	653	679	262	547	1 362	477	106	980	1 215	1 228			**7 509**			
9. Nombre d'entreprises nouvellement aidées par les interventions des services publics d'emploi	27	57	37	35	58	20	57	108	123	53			**575**			
10. Nombre de nouvelles participantes et nouveaux participants CDRCMO	15	29	40	14	32	6	12	32	68	29			**277**			
NOMBRE DE NOUVELLES PARTICIPATIONS	**3 468**	**5 576**	**6 039**	**7 231**	**12 563**	**4 637**	**3 900**	**10 548**	**9 457**	**1071 7**			**74 136**			
11. Sorties d'aide convergées	788	1 030	1 193	957	2 008	809	587	1 653	1 533	1 754		784	**13 096**		401	**2 086**
12. Délai de traitement des nouvelles demandes déposées à l'attribution initiale (jours)	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10			**10**		10	**10**
13. %Pourcentage des décisions modifiées à la suite d'une demande de révision	21 %	21 %	21 %	21 %	21 %	21 %	21 %	21 %	21 %	21 %		21 %	21 %		**21 %**	**21 %**

LA RÉPARTITION DES CIBLES DE RÉSULTATS (*suite*)

INDICATEUR DE RÉSULTATS	DIRECTION RÉGIONALE ADJOINTE AUX OPÉRATIONS DE L'OUEST												Centre des services aux entreprises	TOTAL ÎLE DE MONTRÉAL
	Côte-des-Neiges	LaSalle / Lachine	Notre-Dame-de-Grâce	Ouest-de-l'Île	Plateau-Mont-Royal	Pointe-Saint-Charles	Saint-Laurent	Sainte-Marie–Centre-Sud	Verdun		CSS de l'Ouest	TOTAL		
1. Nombre de nouvelles participantes et nouveaux participants aux interventions des services publics d'emploi	3 284	4 874	2 998	4 605	5 120	1 628	4 844	2 051	5 410			**34 814**		
2. Nombre de personnes en emploi après avoir bénéficié d'une intervention des services publics d'emploi	1 370	2 033	1 250	1 921	2 136	680	2 020	855	2 256			**13 421**		
3. Nombre de participantes et participants de l'assurance-emploi aux interventions des services publics d'emploi	1 004	2 141	1 152	2 980	2 169	441	2 003	623	2 052			**14 565**		
4. Nombre de participantes et participants de l'assurance-emploi en emploi après avoir bénéficié d'une intervention des services publics d'emploi	353	752	405	1 046	762	155	704	219	721			**5 117**		
5. Nombre de nouvelles participantes et nouveaux participants aux interventions d'Emploi-Québec, parmi les prestataires de l'assistance sociale	1 190	1 685	896	726	1 583	777	1 375	932	1 935			**11 099**		
6. Nombre de participantes et participants des programmes de l'assistance sociale en emploi après avoir bénéficié d'une intervention des services publics d'emploi	411	582	309	250	547	268	475	322	668			**3 832**		
7. Nombre de nouvelles participantes et nouveaux participants aux interventions des services publics d'emploi, parmi les personnes immigrantes	2 684	1 318	1 966	1 675	1 409	446	3 118	436	1 404			**14 456**		
8. Nombre de participantes et participants immigrants en emploi après avoir bénéficié d'une intervention des services publics d'emploi	1 149	564	841	717	603	191	1 334	187	601			**6 187**		
9. Nombre d'entreprises nouvellement aidées par les interventions des services publics d'emploi	45	90	34	134	527	43	396	20	271			**1 560**	2135	2135
10. Nombre de nouvelles participantes et nouveaux participants CDRCMO	9	42	8	38	202	17	94	10	21			**441**	718	718
NOMBRE DE NOUVELLES PARTICIPATIONS	5 510	8 836	5 030	8172	8 865	2 869	7 896	3 551	9 437			**60 166**		
11. Sorties d'aide convergées	1 004	1 307	847	833	1 427	544	1 180	699	1 618		550	**10 009**		
12. Délai de traitement des nouvelles demandes déposées à l'attribution initiale (jours)	10	10	10	10	10	10	10	10	10			**10**		
13. % des décisions modifiées à la suite d'une demande de révision	21 %	21 %	21 %	21 %	21 %	21 %	21 %	21 %	21 %		21 %	**21 %**		

Annexe D

DÉFINITIONS[25]

Enjeu

Ce qu'une organisation peut gagner ou perdre à agir ou à ne pas agir relativement à une situation ou à un phénomène qui se produit dans son environnement et qui est susceptible d'influer sur son avenir.

Orientation stratégique

But général vers lequel tend l'organisation pour accomplir sa mission.

Les orientations stratégiques d'Emploi-Québec sont élaborées à l'échelle ministérielle afin de traduire les valeurs organisationnelles et de favoriser une vision commune aux divers échelons de l'organisation. Les orientations convenues entre la ministre et la Commission des partenaires du marché du travail constituent une référence pour l'ensemble de l'organisation. Un mécanisme « central-régions » permet d'alimenter les travaux menant à la détermination des orientations stratégiques d'Emploi-Québec.

Axe d'intervention

Définit les domaines ou les secteurs prioritaires d'intervention pour les prochaines années.

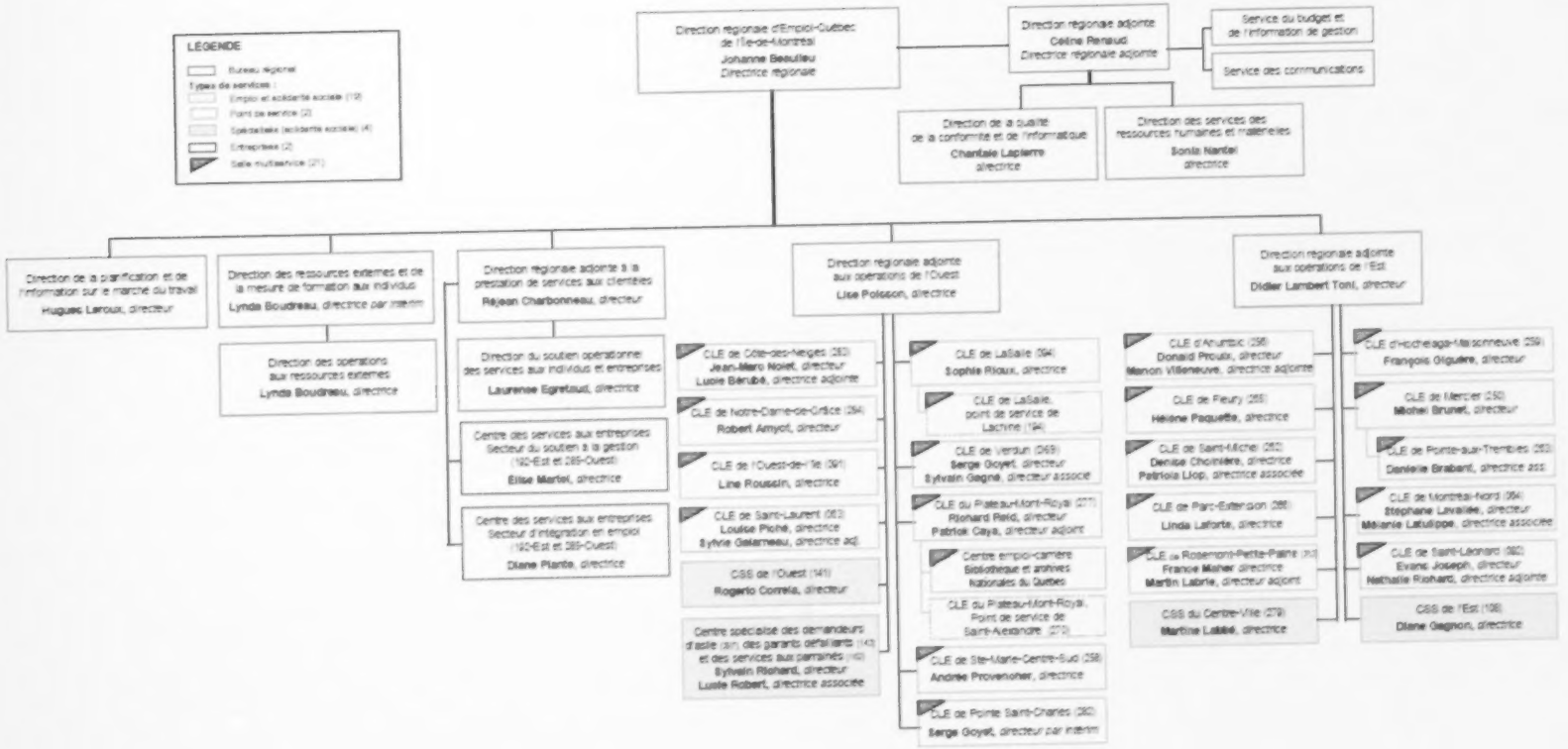
Stratégie

Ensemble de moyens d'action.

25. Source : Ministère du Conseil exécutif, *Lignes directrices pour l'élaboration des plans stratégiques*.

Annexe E

L'ORGANIGRAMME



Annexe F

LES MEMBRES DU CONSEIL RÉGIONAL DES PARTENAIRES DU MARCHÉ DU TRAVAIL DE MONTRÉAL

Président

M. Gaétan Châteauneuf, président du Conseil central de Montréal

Vice-président

M. Louis Arsenault, directeur des ressources humaines, Vêtements Peerless inc.

Vice-président

M. Guy Biron, Vice-président Développement stratégique, Regroupement économique et social du Sud-Ouest (RESO)

Secrétaire

M. Philippe Sauvé, coordonnateur à la planification régionale et locale

Membre d'office

M^me^ Johanne Beaulieu, directrice régionale, Emploi-Québec

Représentants et représentantes des entreprises

M. Louis Arsenault, directeur des ressources humaines, Vêtements Peerless inc.

M^me^ Lise Aubin, vice-présidente exploitation et administration, Chambre de commerce du Montréal métropolitain

M. Norman Chenail, exécutif senior en ressources humaines

M. Pierre Duguay, président, Com-Inter Communications

M. Vincent-Pierre Giroux, chef de service corporatif, Bombardier aéronautique

Représentants et représentantes de la main-d'œuvre

M^me^ Flavie Achard, responsable de l'éducation, Conseil central de Montréal (CSN)

M. Gaétan Châteauneuf, président, Conseil central de Montréal (CSN)

M^me^ Sylvie Majeau, conseillère syndicale, Conseil régional FTQ Montréal métropolitain

M^me^ Francine Richer, responsable de la formation, Centrale des syndicats démocratiques (CSD)

M. Michel Ducharme, secrétaire général, Conseil régional FTQ Montréal métropolitain

Représentant et représentantes des organismes communautaires

M^me^ Diane Cormier, directrice, Club de recherche d'emploi Montréal centre-ville

M. Guy Biron, vice-président, développement stratégique, Regroupement économique et social du Sud-Ouest (RESO)

Représentants et représentante du milieu institutionnel

M^me^ Monique Courcelles, conseillère en formation et développement, Formation experts de Montréal

M. Christian Blanchette, doyen de la faculté de l'éducation permanente, Université de Montréal

M. Antoine El-Khoury, directeur général adjoint de la Commission scolaire de la Pointe-de-l'Île

M. Hervé Pilon, directeur général, Cégep André-Laurendeau

Représentante et représentants ministériels (sans droit de vote)

M. Ahmed Benbouzid, directeur – développement social, Conférence régionale des élus de Montréal

M. Francis Culée, directeur régional, Ministère de l'Éducation, du Loisir et du Sport

M. Hubert de Nicolini, directeur, Direction du développement régional et métropolitain, Ministère des Affaires municipales, des Régions et de l'Occupation du territoire

M. Daniel Gagné, directeur régional, Ministère du Développement économique, de l'Innovation et de l'Exportation

M^me^ Johanne Côté-Galarneau, directrice régionale de Montréal, De Bleury, Défi Montréal, Ministère de l'Immigration et des Communautés culturelles

emploiquebec.gouv.qc.ca/montreal

Emploi
et Solidarité sociale
Québec